



## ביצוע 10 עקרונות למפגש היועצות מוצלח

### בקרה

הכלי שלפניכם מציע עשרה עקרונות מרכזיים וטיפים לתכנון וביצוע של מפגשי היועצות, החל משלב ההכנה ועד שלב עיבוד הידע שנאסף ויצירת סיכום המפגש. מניסיונונו בליווי והפעלת תהליכי שיתוף בממשלה, הקפדה על עקרונות אלו תעלה באופן משמעותי את הסיכוי לתהליך מקצועי המייצר הן ידע ותובנות סביב נושא השיתוף והן חיזוק הקשר בין קהלים שונים השותפים לתהליך.



### למה זה טוב?

מפגש היועצות (מפגש שיתוף) מביא לדיון קהלים שלא לוקחים חלק בעבודת הגורם המכנס באופן יומיומי. לכן, כדי לייצר דיון אפקטיבי, חשוב לנהוג במקצועיות ובמשנה זהירות. כדי לייצר מפגש שיפיק תובנות משמעותיות, דרושה היערכות, חשיבה מקדימה ודיוק של מבנה המפגש ומהלכו. בכלי זה תמצאו מספר כללי זהב ועקרונות שסייעו לכם במשימה.



העקרונות המוצגים לפניכם מחולקים על פני שלושת השלבים המרכזיים בכל תהליך שיתוף: שלב התכנון, שלב הביצוע (הנחיה והובלה) ושלב הסיכום והעיבוד.

## תכנון מפגש:

הגדרת מטרה ברורה של תהליך השיתוף ובהתאם הגדרת מטרת המפגש – חשוב לזכור שמטרת תהליך השיתוף אינה בהכרח מטרת המפגש הספציפי. פעמים רבות למפגש עצמו יש מטרה המהווה צעד בלבד בדרך להשגת מטרת המהלך הרחב. עם זאת, חשוב להבהיר למשתתפים את מטרת התהליך כולו ומה המפגש עצמו משרת בתוך התמונה הגדולה.



לדוגמא: בתהליך השיתוף עם אגף אזרחים ותיקים, מטרת התהליך הייתה מציאת מודל מערכתי להתמודדות עם בדידות קשישים בקהילה (כלומר, קשישים שחיים בביתם ולא במוסדות) בתקופת הקורונה. עם זאת, מטרת מפגש ההיועצות קשישים הייתה מצומצמת יותר ועסקה באיסוף צרכים של זקנים בקהילה.

כבר בעת תכנון המפגש יש להחליט האם רוצים לעסוק בסוגיה ספציפית (הצפת צרכים) או בנושא באופן רחב (חוות דעת על סוגיית בדידות הזקנים). מבחינה מתודולוגית ניתן בהחלט לקיים מפגש שעוסק בשתי האפשרויות ושואל על הנושא משתי הזוויות (של העמקה והצפה), אם כי מפגש כזה הינו מורכב יותר ברוב המקרים.

**תיאום ציפיות עם יוזם ומכנס המהלך ועם משתתפי המפגש ("קהל היעד").** לתיאום הציפיות קיימים היבטים רבים, והם משתנים על פני ציר הזמן - לפני, בזמן ואחרי המפגש:

- בשלב תכנון המפגש יש לדאוג לתאם ציפיות עם קהל היעד – לוודא שהמשתתפים מכירים ויודעים את מטרת המפגש, משך ומהלך המפגש וכן התוצר הצפוי של המפגש (לשם מה מתכנסים? באיזה נושא מדויק הולכים לעסוק? מה סדר היום? מה מצופה מהם? האם יתאפשר להם לדבר? האם יתאפשר להם להגיב? מה תהיה מידת ההשפעה שלהם על המפגש?). תיאום ציפיות ושקיפות בעת הפניה אליהם וההתקשרות טרם המפגש יבטיחו את הגעת המשתתפים המתאימים ביותר, וימנעו תסכול במידה והמשתתף ציפה לדבר אחד אבל קיבל דבר אחר.
- בעת המפגש חשוב להבהיר מה מצופה מהמשתתפים ולהבהיר כיצד עתיד להתנהל המפגש.
- בסיכום המפגש יש להתייחס לכל מה שעתיד להיעשות עם הידע שנאסף, כולל היכרות עם המגבלות מה ניתן או לא ניתן להבטיח שיקרה בפועל.



**בחירת תמהיל נכון של משתתפים ובעלי עניין מכלל המגזרים בהתאם למפתח הייצוגים.** עלינו להגדיר בבירור את מי רוצים לשאול ולשמע. למשל: האם ציבור מומחים בתחום או את הציבור הרחב? בהתאם להגדרה זו יוחלט על מבנה המפגש. יש להקפיד על יצירת התמהיל הנכון והמגוון של האוכלוסייה המוזמנת למפגש. זו יכולה להיות הומוגנית מחד (לדוגמא מפגש של החברה החרדית בלבד) אך הטרוגנית מבחינת מאפייני המשתתפים מנגד (לדוגמא צעירים, קשישים, נשים - כולם מהמגזר החרדי). לשם כך רצוי להשתמש ב"מפתח ייצוגים" אשר יגדיר את כמות ואפיון האנשים המוזמנים למפגש (ראו הרחבה בכלי: **מיפוי בעלי עניין ומפתח ייצוגים**), ובהתאם את מגוון הקולות שנוכל לשמוע. גיוון קהלי היעד במפגש היועצות וחשיבה רחבה על יצירת מיקרוקוסמוס יבטיחו מתן נקודות מבט שונות וחדשות על סוגיה נידונה שלא בהכרח עלו לגורם המכנס את המפגש והתהליך.



### התאמה תרבותית

יש להקפיד על התאמה תרבותית ורגישות להבדלים תרבותיים. לדוגמא: מנחה דובר ערבית למפגש המיועד לאוכלוסייה ערבית, או מפגש מופרד לגברים / נשים בהיוועצות עם האוכלוסייה החרדית. חשוב שהמפגש יתנהל כשיח פתוח, כן ומאפשר. בכדי להבטיח תנאים אלו, שמירה והתייחסות להתאמה תרבותית היא קריטית.



### בחירה מושכלת של סביבת המפגש והקפדה על ה-Setting

חשוב לבטא רגישות תרבותית המתבטאת בבחירת השפה, מקום ושעת המפגש, המועד, הכיבוד שיוזמן (רמת כשרות למשל), וכל זאת בהתייחס גם למאפייני קהל המוזמנים, והיסטוריה של הקהילה. יש לשים לב לחגים, צומות, ימי זיכרון וכדומה. ככלל, חשוב לוודא נוחות ונגישות מירביים לקהל המוזמנים ולייצר אווירה שמתאימה לאופי האוכלוסייה והאירוע.



### בניית מתווה מדויק למפגש

שלב התכנון מסתיים בכך שיש בידנו מתווה מדויק שאינו משאיר את הפעילות ליד המקרה, ולוודא שנוכל להגיע לידיע שאותו מבקשים לאסוף. **מתווה מפגש ההיוועצות** הוא המסמך המארגן של המפגש, שמטרתו לתת מענה על שאלות העומק המהותיות כמו גם הפרטים הטכניים הנוגעים לביצוע תהליך השיתוף. המסמך מאפשר לצוות לראות את התמונה המלאה של המפגש והוא כולל פירוט של מטרות המפגש, תמהיל המשתתפים, שאלות השיתוף, שלבי המפגש על חלוקת הזמנים בצורה מדויקת ומפורטת ככל האפשר, חלוקת תפקידים של אנשי הצוות, עיצוב החדר ועוד. עם זאת, יש להשאיר מידה מסוימת של גמישות כי בסופו של דבר לא נצמדים לכתוב בכל מחיר, אלא מקבלים החלטות תוך כדי המפגש בהתאם לנסיבות.



## ביצוע המפגש (הובלה והנחיה)

### שמירה על יחס מקצועי ומכבד לכל המשתתפים

על הקהל הנוכח לדעת בבירור מי עוד נמצא עמו בחדר. עם זאת, יש לשמור על כללי אתיקה ודיסקרטיות ולכן בתום המפגש ניתן לציין כי "מה שנאמר בחדר הזה נשאר בחדר הזה". כמו כן במהלך המפגש רצוי להתייחס לתוכן הדברים ולא לדוברים. עוד חשוב לשמור על לוחות הזמנים. פירוט נוסף והרחבה ניתן למצוא בכלי "**טיפים לניהול דיון אפקטיבי**".



### התאמת המנחה לאופי הקבוצה

מומלץ לבחור מנחה שמכיר את אופי המשתתפים וידע לקרוא את הנאמר בין השורות, בתוך ההקשר הרלוונטי, ובמקרה הצורך דובר את השפה המתאימה. בנוסף, חשוב להקפיד איזון בין כמות המשתתפים לבין כמות אנשי הצוות שנוכחים במפגש כדי לייצר תחושה נינוחה שתאפשר את בניית האמון מצד המשתתפים.



### תיעוד המפגש על ידי מתמלל

יש חשיבות גדולה לאיסוף מדויק ותיעוד המידע באופן שיאפשר בהמשך חילוץ ציטוטים כפי שנאמרו. כמו כן, מומלץ במהלך המפגש להעלות את עיקרי הדברים על לוח או מסך כך שיאפשר למשתתפים לראות כיצד נשמעו דבריהם ולתקן במידת הצורך. כדאי אף לקבץ את הדברים לאשכולות על מנת לייצר בסיס לעיבוד שיבוא בהמשך.



## סיכום ועיבוד

### עיבוד איכותי של סיכום המפגש ועיבודו לפי תמות מרכזיות

ישנה חשיבות גדולה בשיתוף המשתתפים בתוצר וסיכום המפגש. יצירת הקשר לאחר המפגש עם אמירת תודה על ההשתתפות מאפשרת למשתתפים להגיב על הדברים שנאמרו ולקבל תמונה נאמנה למה שצפוי להיעשות עם התוכן שנאמר. שיתוף החומרים בין הגורם המכנס ובין המשתתפים לאחר התהליך מייצרת אמון ומניחה קרקע לשיתוף פעולה עתידי בין הצדדים. עיבוד התוכן צריך להיעשות בעזרת מתודות של ניתוח תוכן איכותני, הוצאת תמות מרכזיות על פי נושאים ובניית משפטי מפתח (משפטי זהב).



כלי זה מאפשר להסתכל במבט-על על מפגש היועצות (מפגש שיתוף) וללמוד על עקרונותיו המרכזיים והיחודיים. קריאה של כלי זה תסייע בהבנה אם זהו כלי השיתוף המתאים ביותר לשאלת היועצות שעל הפרק.

